



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# Programa de Indução de Professores

## Módulo 8: OPORTUNIDADES DE FORMAÇÃO (POSSIBILIDADES DE FORMAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUAS)

<https://empowering-teachers.eu/>

### WP 2 – Projeto participativo de instrumentos políticos

© Copyright 2021 LOOP Consortium

Este documento não pode ser copiado, reproduzido ou modificado, na íntegra ou em parte, para qualquer finalidade, sem permissão por escrito do Consórcio LOOP. Além disso, deve ser referenciado o reconhecimento dos autores do documento, e de todas as partes aplicáveis do aviso de direitos autorais.

Todos os direitos são reservados.

Este documento poderá ser alterado sem aviso prévio.

Este documento foi compilado pelos membros do consórcio internacional.


This work is licensed under [CC BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)





## Conteúdo

8. OPORTUNIDADES DE FORMAÇÃO (POSSIBILIDADES DE FORMAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUAS) .....	5
8.1 O QUADRO NACIONAL, OS REQUISITOS E OS REGULAMENTOS PARA A PROGRESSÃO NA CARREIRA.....	7
8.2 MODELO DE DEBATE .....	8
8.3 PLANO DE PROGRESSÃO NA CARREIRA/QUESTIONÁRIO DE AUTORREFLEXÃO.....	12



EMPOWERING TEACHERS PERSONAL, PROFESSIONAL  
AND SOCIAL CONTINUOUS DEVELOPMENT THROUGH  
INNOVATIVE PEER - INDUCTION PROGRAMMES

## 8. Oportunidades de formação (possibilidades de formação e melhoria contínuas)

### A. Qual é a ideia/meta/objetivo principal deste módulo?

A implementação do módulo *Oportunidades de formação (possibilidades de formação e melhoria contínuas)* visa fornecer aos mentorandos uma base sólida sobre a qual possam construir o seu desenvolvimento profissional contínuo. O módulo oferece aos professores as etapas e diretrizes que incluem os requisitos que permitem a sua progressão, bem como informações que podem ser utilizadas individualmente, ou em colaboração com outros professores, para a definição de metas realistas.

### B. Resultados de aprendizagem esperados:

- Conhecer os normativos que permitem a caracterização da formação e as oportunidades de melhoria contínuas.
- Familiarizar-se com os requisitos nacionais que permitem a progressão na carreira.
- Refletir sobre a sua progressão
- Identificar/monitorizar as etapas que permitem o desenvolvimento profissional.
- Identificar oportunidades de formação que correspondem às suas preferências e necessidades.
- Desenvolver um referencial através do qual partilhem a sua experiência e exemplos de boas práticas.
- Estabelecer uma base de comunicação das suas necessidades, expectativas e planos de desenvolvimento profissional.

### C. Atividades, apresentações e outros materiais incluídos no módulo

ATIVIDADE	Público-alvo	Tipo de recursos	Tempo do recurso	Dimensão
<b>8.1 Estatuto da Carreira Docente</b>	Mentor e mentorando	Apresentação	90 minutos	Burocrático/Administrativo
<b>8.2 Modelo de debate</b>	Mentor	Guião	30 minutos + 60 minutos implementação	Pedagógico/didático
<b>8.3 Plano de progressão/questionário de autorreflexão</b>	Mentorando	Apresentação/modelo lista de verificação	60 minutos	Pedagógico/didático

**8.1 O quadro, os requisitos e os regulamentos nacionais para a progressão na carreira** - trata-se de uma lista, que se encontra dependente do contexto, estruturada no formato de apresentação, com informações pormenorizadas sobre os normativos nacionais relativos às oportunidades de formação e melhoria contínuas.



**8.1 Estatuto da Carreira Docente** - constitui o diploma fundamental, que regulamenta o exercício da profissão docente.

**8.2 O modelo de plano de progressão na carreira/questionário de autorreflexão** - é um modelo concebido como um documento híbrido - uma lista de verificação que os professores podem utilizar para planear de forma coerente a sua progressão, indicando os principais passos. O documento pode ser usado de forma independente por um mentorando, servindo em fases importantes da sua carreira como um lembrete e uma ferramenta de autoavaliação, bem como uma base para discussão com mentores e colegas. O documento contém uma abordagem estruturada do plano de carreira e inclui uma ferramenta para o planeamento consciente do autoaperfeiçoamento.

**8.3 O modelo de debate** - é um guião abrangente para o mentor refletir sobre as suas decisões, planos e experiências de carreira, a partir de um conjunto de temas/perguntas para liderar um debate com o mentorando. Este documento é apresentado com diretrizes flexíveis, pois cada mentor deve ser capaz de personalizar o seu conteúdo a partir da sua experiência, oferecendo ferramentas que permitem a transferência de conhecimento e o estabelecimento de comunicação.

#### **D. Sugestão para a implementação do módulo**

O mentor inicia o trabalho neste módulo com o novo professor, apresentando o **quadro nacional e os regulamentos** (8.1 pode ser útil). Tal pode ser feito num ambiente formal, com uma abordagem diretiva, pois as informações são fornecidas com uma estrutura rígida. O novo professor pode examinar de forma independente o conteúdo, e explorá-lo com o apoio do mentor. Assim, o mentor pode avaliar informalmente que conhecimento o novo professor tem sobre o tema, apropriação orientando-o, se necessário. Neste ponto, o novo professor deve já ter uma visão teórica sobre os principais elementos e conhecer como pode progredir na carreira.

O segmento mais importante do módulo é o plano de progressão na carreira/modelo de questionário de autorreflexão (8.3) que deve ser preenchido pelo novo professor. Assim, deve ser dado ao novo professor tempo e espaço suficientes para analisar cuidadosamente as opções e delinear uma trajetória, tendo em conta as preferências e desejos pessoais. É importante que esta etapa seja percorrida de forma autónoma e que o novo professor esteja ciente de como pode evoluir na carreira e como pode mudar durante o processo, e que o abandono de um objetivo não implica a desistência.

Mais tarde, quando o novo professor estiver familiarizado com os normativos nacionais e tiver recebido diretrizes formais sobre como pode melhorar a sua perspetiva de carreira, o passo seguinte é o do debate com o mentor. O mentor prepara-se para o debate estudando e preparando o modelo (8.2), enriquecendo os materiais fornecidos com o seu ponto de vista, experiência e opinião. Este debate deve ser feito em ambiente privado, em formato presencial e com tempo suficiente. Como parte integrante do processo, pode ser incluída a avaliação e o feedback ao questionário de progressão na carreira preenchido pelo novo professor, mas somente se este se sentir confortável em partilhar.



## 8.1 O QUADRO NACIONAL, OS REQUISITOS E OS REGULAMENTOS PARA A PROGRESSÃO NA CARREIRA

O Estatuto da Carreira Docente (ECD) foi publicado em 1990, no Decreto-Lei 139.º -A/90, de 28 de abril.

Ao longo do tempo, o ECD foi objeto de várias alterações, a última das quais se encontra publicada no Decreto-Lei n.º 41/2012, de 21 de fevereiro. Este diploma regulamenta a profissão docente em múltiplas vertentes, a saber:

- 1- Direitos e deveres dos docentes;
- 2- Formação;
- 3- Recrutamento e seleção para lugar do quadro;
- 4- Quadros de pessoal docente;
- 5- Vinculação;
- 6- Carreira docente;
- 7- Remunerações e outras prestações pecuniárias;
- 8- Mobilidade;
- 9- Condições de trabalho;
- 10- Regime disciplinar;
- 11- Limite de idade e aposentação;
- 12- Disposições transitórias e finais.



## 8.2 MODELO DE DEBATE

Este guião de debate pretende apoiar o mentor a liderar a discussão com o mentorando e inclui uma compilação de diretrizes flexíveis, que pode personalizar de acordo com a sua visão.

**É bom lembrar, antes de começar,** que, durante o primeiro ano, o novo professor pode passar pelas seguintes fases:

- **FASE 1 - Antecipação:** a maioria dos novos professores entram na escola sentindo que pretendem fazer a diferença, sentem excitação, mas também ansiedade.
- **FASE 2 - Sobrevivência:** após as primeiras duas semanas, como são confrontados com inúmeros novos problemas e situações, têm dificuldade em manter a cabeça acima da linha de água, sentindo que têm pouco tempo para aprender muito.
- **FASE 3 - Desilusão:** um mês a dois meses passados, os novos professores são consumidos pela carga horária e os seus ideais vão sendo afetados pela burocracia e tarefas administrativas, possivelmente começam a sentir uma baixa autoestima e questionam o seu comprometimento e competência. A escola não é o que eles pensavam que seria.
- **FASE 4 – Rejuvenescimento:** depois do primeiro choque, com ajuda adequada do mentor, os novos professores começam a estabilizar, aceitando a nova realidade e focam-se nas situações que decorrem de acordo com a sua visão e naquelas que entendem que conseguem melhorar.

**O mentor pode ajudar se** apoiar primeiro as necessidades de nível mais baixo dos novos professores, seguindo os requisitos de nível médio e, finalmente, as necessidades de mais alto nível, tendo em conta as fases acima mencionadas. Pelo que importa conhecer o que são:

- **Necessidades de baixo nível:** partilhar informações básicas, sobre aprender os nomes dos alunos, conhecer os novos colegas, como usar os recursos escolares, como lidar com e-mails, ...
- **Necessidades de nível médio:** apresente a sua experiência, ideias e opiniões sobre como avalia e atribui notas, como verifica o trabalho de casa, como agenda e conduz reuniões de pais, ...
- **Necessidades de alto nível:** dê a conhecer as suas competências específicas e a sua metodologia de ensino, como aborda os alunos com diferentes estilos de aprendizagem, como incorpora o pensamento crítico na sala de aula, ...

### **Não se esqueça!**

- **Bons mentores têm bons ouvidos:** a empatia é a melhor ferramenta que pode utilizar, não dê uma resposta, quando não ouviu a pergunta com atenção.
- **Bons mentores incentivam a reflexão:** perguntas simples que começam com "Como" e "Porquê" podem dar origem a um longo caminho. Não aconselhe apenas, incentive os seus mentorandos a pensar sobre os problemas.





## **Outras estratégias que podem apoiar a construção de um vínculo forte com o seu mentorando:**

### Que estratégias podem ser aplicadas para se ser um MENTOR EXCECIONAL?

- Construa um vínculo, porque os novos professores precisam de estar à vontade para se aproximarem e pedirem ajuda.
- Concentre-se num objetivo de cada vez. Normalmente, a gestão da sala de aula vem em primeiro lugar.
- Passe tempo com o mentorando.
- Preste atenção, permita que os mentorandos retirem intepretem a realidade e cheguem às suas conclusões.
- Reconheça e aprecie as vitórias maiores e menores de todos os dias.
- Registe o processo de mentoria por escrito para que os novos professores possam ver o quanto melhoraram.
- Não tenha medo de revelar as suas fraquezas. Compartilhe as suas primeiras experiências de ensino.

### Como se preparar para um debate: revise os seus valores e opiniões:

#### **Uma árvore de ideias...**

Crie uma árvore de ideias que permita o esclarecimento das suas crenças e a compreensão que tem sobre o que é a mentoria e o que sabe sobre o papel dos mentores. Registe as respostas às seguintes questões:

- **O que é a mentoria?**
- **O que é que os mentores fazem?**
- **Se é este o papel dos mentores, o que é um mentor eficaz?**
- **Qual é a minha opinião, em relação a:**
  - Quem sabe?
  - Mostrar, contar ou...?
  - Qual a voz que tem mais peso?
  - Quem fala, quem ouve?
  - O objetivo da mentoria?
  - E se fizer uma "pergunta absurda"?
  - Quem define a agenda? Quem escolhe o foco?
  - Como é que são tomadas as decisões?
  - Estou acessível e disponível?
  - Como trabalhamos juntos (incluindo quando e onde)?
- **O que é que o novo professor deve saber e ser capaz de fazer/aprender (com o objetivo de satisfazer as necessidades dos alunos)?**
- **O que é que eu preciso saber e ser capaz de fazer para ajudar e atender às necessidades dos mentorandos?**
- **Como posso ajudar o mentorando a expandir os seus conhecimentos e aperfeiçoar as suas práticas?**
- **Como seise estou a influenciar as atividades letivas?**
- **Que efeito teve o desenvolvimento profissional na minha prática e na formação do mentorando?**

### **Debate com o mentorando**

As seguintes três abordagens apoiam o debate com o mentorando:

A criação desta publicação foi cofinanciada pelo programa de subvenção Erasmus+ da União Europeia sob a subvenção nº.626148-EPP-1-2020-2-PT-EPPKA3-PI-POLICY. Esta publicação reflete apenas as visões do autor. Nem a Comissão Europeia, nem a Agência Nacional financiadora do projeto são responsáveis pelo conteúdo desta publicação, ou responsáveis por quaisquer prejuízos, ou danos resultantes do uso desta publicação.



### **1. Conversas de bem-estar**

Os diálogos assentam na confiança e no sentido de autoeficácia do mentorando e revelam mais sobre os sentimentos, do que o trabalho desenvolvido, e fornecem uma base sólida para expandir o conceito de crescimento (seja pessoal ou profissional). Os mentores utilizam este tipo de abordagem para entender as opiniões dos colegas sobre o seu trabalho, as suas preocupações e inseguranças. Uma conversa sobre bem-estar pode indicar como se estão a estabelecer as relações pedagógicas e colegiais, e revelar problemas ou preocupações de várias índoles, como o da gestão de tempo. Os diálogos sobre bem-estar concentram-se no bem-estar emocional dos mentorandos no contexto profissional e no seu "quotidiano" laboral, um ambiente no qual as pressões aumentam gradualmente ou inesperadamente, exigindo reuniões de balanço regulares. Durante as interações, os mentores devem ser empáticos com as vivências dos mentorandos. Os mentores são, assim, aliados neste novo ambiente, talvez intimidante, pelo que é importante que o relacionamento com o mentorando permita a sua orientação e evidencie um apoio total na integração no local de trabalho. Nesta atividade pode recorrer às questões anteriores.

### **2. Conversa em brainstorming**

Com esta finalidade, explore os materiais de orientação ou indução da escola com o mentorando, identificando e explicando qualquer conceito que não seja claro para o mentorando e, em seguida, construa uma lista com outras informações ou procedimentos que considere essencial fornecer-lhe. Se necessário, relacione os itens da lista com o nome de alguém que saiba as respostas ou que o possa ajudar a encontrá-las.

### **3. Coloque questões esclarecedoras**

As atividades de "esclarecer" e de fazer perguntas esclarecedoras são fundamentais para ajudar o mentorando. A mentoria eficaz está dependente da escuta ativa e do seu conhecimento sobre as necessidades do mentorando. Neste sentido, registre as dúvidas para futuros esclarecimentos e devolva informações fidedignas e específicas e, sempre que possível, informações completas. Deve assim mostrar estar interessado. Eis algumas questões que podem apoiar o esclarecimento:

- Quando disse... em que é que estava a pensar?
- Porque está a dizer isso?
- Pode acrescentar mais alguma informação sobre...?
- Não tenho a certeza se entendi, pode explicar um pouco mais?
- Qual das ideias (levantadas pelo mentorando) é mais importante ou urgente?
- Se tivesse que escolher (ideias levantadas pelo mentorando), o que ajudaria mais?

Através das perguntas colocadas, os mentores aprofundam o seu conhecimento sobre o colega, o seu contexto, as suas circunstâncias e necessidades. Inicialmente, pode ser difícil formular perguntas esclarecedoras em vez de perguntas analíticas, críticas ou interrogativas. As respostas podem ser tão esclarecedoras e benéficas para o mentorando, quanto para si. Para o mentorando, perguntas esclarecedoras, bem formuladas devem resultar em compreensão aprofundada.

### **Leitura adicional:**

A criação desta publicação foi cofinanciada pelo programa de subvenção Erasmus+ da União Europeia sob a subvenção nº.626148-EPP-1-2020-2-PT-EPPKA3-PI-POLICY. Esta publicação reflete apenas as visões do autor. Nem a Comissão Europeia, nem a Agência Nacional financiadora do projeto são responsáveis pelo conteúdo desta publicação, ou responsáveis por quaisquer prejuízos, ou danos resultantes do uso desta publicação.



- E. Cambria, “A Study of the Qualities of Effective Mentor Teachers”, Seton Hall U., 2006  
<https://core.ac.uk/download/pdf/151532214.pdf>
- L. Gilchrist, “Teaching our Teachers: The Value of Teacher Mentorship”, Skyward, 2019  
<https://www.skyward.com/discover/blog/skyward-blogs/skyward-executive-blog/september-2019/teaching-our-teachers-the-value-of-teacher-mentors>
- Department of Education and Training, A Teacher’s Guide to Effective Mentoring, State of Victoria, 2014  
[https://education.nt.gov.au/\\_data/assets/pdf\\_file/0011/427583/2017\\_teachers\\_guide\\_to\\_effective\\_mentoring.pdf](https://education.nt.gov.au/_data/assets/pdf_file/0011/427583/2017_teachers_guide_to_effective_mentoring.pdf)
- S. Gonser, “The Qualities of Exceptional Mentor Teachers”, Edutopia, 2022  
<https://www.edutopia.org/article/qualities-exceptional-mentor-teachers>
- G. Furlow, “How to be an exceptional mentor teacher”, 2019  
<https://www.teacherready.org/exceptional-mentor-teachers/>
- L. Raymond, J. Flack & P. Burrows, “A Reflective Guide to Mentoring and being a teacher-mentor”, Early Childhood&School Education Group, Department of Education and Training, Victoria, 2016  
<https://www.education.vic.gov.au/Documents/school/teachers/profdev/Reflectiveguidetomentoringschools.pdf>



### 8.3 PLANO DE PROGRESSÃO NA CARREIRA/QUESTIONÁRIO DE AUTORREFLEXÃO

O modelo de questionário de autorreflexão que apoia a definição de um plano de carreira é um modelo híbrido, projetado como se de uma lista de verificação se tratasse, com elementos que podem ser usados para estabelecer um plano coerente de progressão na carreira, acautelando os principais passos que devem ser percorridos. Este modelo pode ser usado de forma autónoma, como um lembrete e instrumento de monitorização, ou como um guião para um debate sobre a carreira, com mentores e colegas.

#### Palavras de encorajamento

Aqueles que planeiam as suas carreiras com anos de antecedência e que se esforçam para concretizar as metas que estabelecem são significativamente mais bem-sucedidos do que os que não delineiam uma estratégia a longo prazo e fazem opções profissionais baseadas apenas em incentivos imediatos. Assim, é preferível que o profissional seja proativo na avaliação dos seus interesses, pontos fortes e fracos e avalie realisticamente as suas opções e faça planos, em vez de ser reativo, pois pode terminar numa posição em que as suas potencialidades não são exploradas.

#### Fases de planeamento da carreira:

- **O que é que eu quero e o que é que eu tenho?** Identifique as variáveis que considera essenciais e construa uma imagem das suas prioridades em termos de competências, interesses e aspirações, identifique o que poderá impedi-lo de alcançar os seus objetivos e explore as oportunidades que podem ajudar a preencher lacunas.
- **O que é que há por aí?** Reúna informações relevantes sobre as oportunidades de trabalho e de carreira, de estudo e formação complementar.
- **Quais são as minhas opções?** Tome decisões confiantes, analisando os resultados da sua pesquisa.
- **Qual é o meu plano?** Defina metas a curto e a longo prazo. Seja realista, considerando o tempo disponível, foque-se nas prioridades, divida grandes tarefas e reveja os planos regularmente.
- **Como fazer?** Reflita sobre as competências e experiências e coloque os planos em ação.

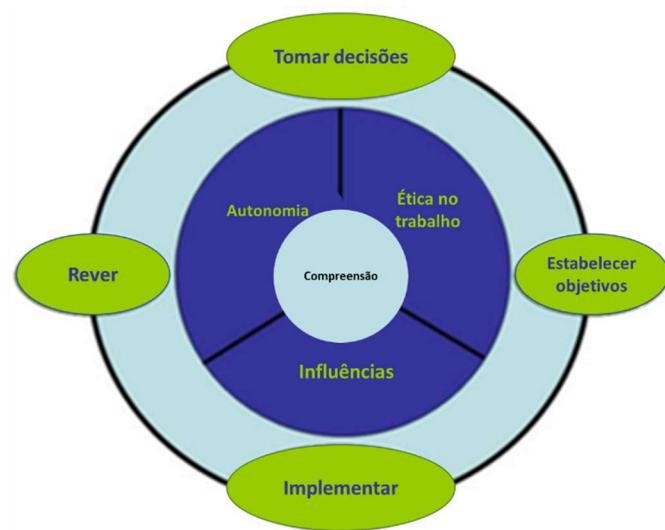


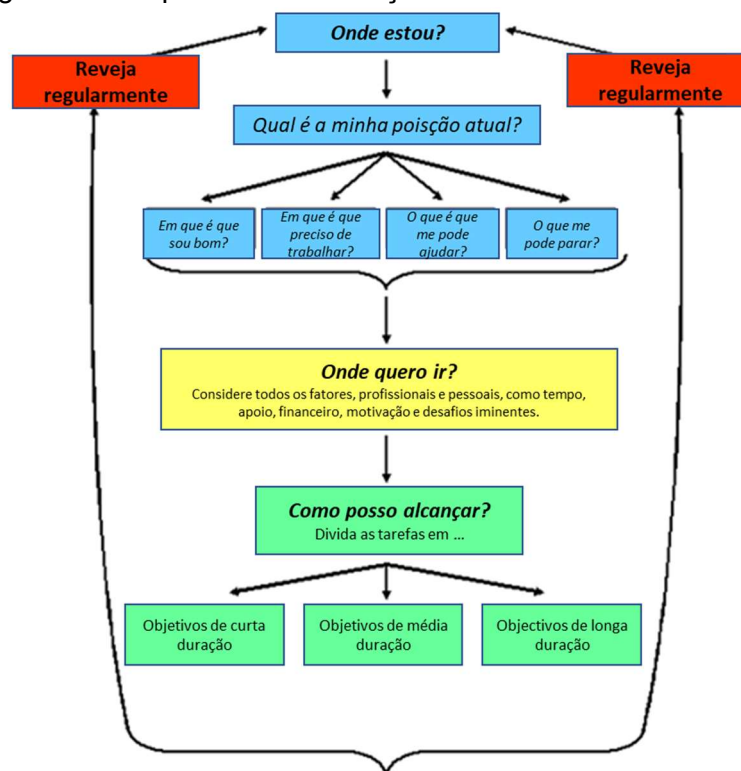
Figura 14: Modelo de Planeamento de Carreira proposto pela Universidade de Tecnologia de Queensland

## Plano de Desenvolvimento Pessoal

Para traçar o seu Plano de Desenvolvimento Pessoal responda às seguintes três perguntas:

1. Onde estou agora?
2. Onde quero estar?
3. Como posso lá chegar?

O fluxograma a seguir ilustra o processo de redação de um Plano de Desenvolvimento Pessoal:



A criação desta publicação foi cofinanciada pelo programa de subvenção Erasmus+ da União Europeia sob a subvenção nº.626148-EPP-1-2020-2-PT-EPPKA3-PI-POLICY. Esta publicação reflete apenas as visões do autor. Nem a Comissão Europeia, nem a Agência Nacional financiadora do projeto são responsáveis pelo conteúdo desta publicação, ou responsáveis por quaisquer prejuízos, ou danos resultantes do uso desta publicação.

Figura 15: Fluxograma do plano de desenvolvimento pessoal

Os exercícios que se seguem pretendem ajudá-lo a refletir sobre as suas competências, pontos fortes, fracos, motivações e preferências para iniciar o desenho do seu Plano de Desenvolvimento Profissional. Responda e complete os exercícios, listando:

**Os Pontos fortes:**

- O que é que gosta de fazer?
- Em que áreas é que se destaca?
- O que é que lhe traz orgulho profissional?
- O que é que fez muito bem no ano passado?
- Eu destaco-me em:
- Sinto-me capaz quando:
- Os meus principais pontos fortes são:

**As áreas de melhoria:**

- O que é que não gosto de fazer?
- Que tarefas adio sucessivamente?
- Em que é que preciso aplicar esforço para concluir a tarefa?
- Que erros cometi no ano passado?

**As oportunidades de desenvolvimento:**

- Quero ser melhor em:
- Gostaria de melhorar o meu:
- Preciso de aprender a destacar-me em:

**As metas:**

- Que áreas mais me interessam?
- Que área posso explorar?
- Em que direção gostaria de crescer?
- Estou interessado em... E a maneira de chegar lá é...

**No final, responda às seguintes questões:**

Quais são os objetivos de carreira a curto, médio e longo prazo? O que é que está disposto a fazer nos próximos 1-2 anos para alcançar os seus objetivos profissionais?

**Ainda sobre a reflexão:**

A reflexão, muitas vezes chamada de introspeção ou autorreflexão, é uma análise às ideias e emoções e permite um conhecimento aprofundado dos eventos e a (re)definição de metas. Trata-se de um processo importante na autodescoberta e no progresso em diferentes domínios. Os profissionais ficam a conhecer as razões por trás dos acontecimentos, permitindo a tomada de decisões mais sustentadas e partilhadas. As perguntas de reflexão podem ser revistas nas sessões de apoio à reflexão sobre experiências, com o objetivo de apoiar o crescimento pessoal e profissional dos mentorandos. A autorreflexão implica o investimento de tempo, permite a



avaliação das ideias e a construção de uma visão do mundo e das suas interações. As vantagens da reflexão implicam:

- Redução de pensamentos negativos
- Aumento da compreensão de si e dos colegas
- Enfatiza os pontos fortes e melhora os seus pontos menos fortes
- Clarifica as oportunidades
- Promove a definição de metas e estratégias como oportunidades de crescimento
- Desenvolve competências associadas à criatividade
- Incentiva o compromisso nos processos de trabalho
- Promove o desenvolvimento da confiança

### **Pistas para iniciar uma prática de autorreflexão:**

- **Pergunte "o quê"**

As questões sobre "o quê" são objetivas, o que é importante para identificar potenciais áreas de melhoria. Assim, ser objetivo permite concentrar-se nas dimensões do trabalho e antecipar o futuro com otimismo e entusiasmo. Esta género de perguntas incentiva o otimismo e apoia o sucesso.

- **Prepare-se para o sucesso**

Disponibilize intencionalmente tempo para a reflexão e esforce-se por ser o mais autêntico possível. Uma prática de reflexão de apenas cinco minutos pode ser suficiente.

- **Mantenha um registo das suas reflexões**

Mantenha um registo de autorreflexão, mesmo que as entradas sejam breves, continue a prática regular de registo. Use estratégias para escrever livremente, fazer listas e novas perguntas de reflexão.





# INOVA+



REPUBLIC OF SLOVENIA  
MINISTRY OF EDUCATION



Univerza v Ljubljani



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ  
UNIVERSITY of the PELOPONNESE



UNIVERSITAT DE VIC  
UNIVERSITAT CENTRAL  
DE CATALUNYA



UNIVERSITÀ  
**LUM**  
*Jean Monnet*

# LOOP

EMPOWERING TEACHERS PERSONAL, PROFESSIONAL AND SOCIAL  
CONTINUOUS DEVELOPMENT THROUGH INNOVATIVE PEER - INDUCTION PROGRAMMES